

# SOMMAIRE

<b>Remerciements .....</b>	<b>9</b>
<b>Préface .....</b>	<b>11</b>
<b>Avant-propos .....</b>	<b>15</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>17</b>
<b>PARTIE 1. Fonction, rôles et efficacité des gouvernances ?.....</b>	<b>23</b>
<b>1. Manager, diriger, gouverner .....</b>	<b>25</b>
1. La gouvernance n'est pas la fonction management .....	25
2. La fonction de gouvernance.....	28
3. Présider au destin des personnes et des organisations... et/ou gérer ses intérêts .....	31
<b>2. Enjeux de la gouvernance en fonction des contextes socio-économiques.....</b>	<b>35</b>
1. Enjeux de la gouvernance en système capitaliste .....	36
2. Enjeux de la gouvernance en économie sociale et solidaire .....	37
3. Enjeux de la gouvernance en entreprise entrepreneuriale.....	38

<b>3. Les domaines-clés de la gouvernance.....</b>	<b>41</b>
1. Le fonctionnement de l'organisation.....	41
2. La survie-développement stratégique.....	44
3. Les ressources et leur allocation .....	47
<b>4. De l'incomplétude humaine .....</b>	<b>51</b>
1. Les <i>ego</i> et le bien commun .....	52
2. Le syndrome du « bénévole ».....	53
3. L'incompétence masquée ou occultée.....	55
<b>5. Le professionnalisme et la qualité des comportements .....</b>	<b>59</b>
1. Défaut de conceptualisation de la pratique.....	59
2. La qualité des interfaces gouvernance/dirigeance.....	61
3. Méthodes de travail et instrumentation .....	64
4. Qualité et rationalité de la prise de décision.....	65
<b>Conclusion. Partie 1 .....</b>	<b>67</b>
<b>PARTIE 2. Gouverner est un métier .....</b>	<b>69</b>
<b>6. Le pouvoir ne fait pas bon ménage avec la compétence .....</b>	<b>71</b>
1. Pouvoir et imposture.....	71
2. Les amis et ceux qui veulent bien « s'y coller » .....	72
3. La carrière comme compétence supposée .....	73
4. Ambivalence de l'interdisciplinarité .....	74
5. Cas des « casquettes multiples » des membres de la gouvernance.....	76
<b>7. Compétences de gestion .....</b>	<b>79</b>
1. Les images de la gestion.....	79
2. Les sciences de gestion .....	81
3. Des mondes qui s'ignorent.....	82
4. L'impression de gérer .....	83
<b>8. Compétences en stratégie et en prospective .....</b>	<b>87</b>
1. Faire de la stratégie demande du temps .....	88
2. Stratégie et prospective : une valeur ajoutée précieuse .....	88
3. Concepts centraux de la stratégie et de la prospective .....	90

<b>9. Compétences en management et en organisation vivante .....</b>	<b>93</b>
1. Quatre piliers du management .....	93
2. L'heptaèdre de la Fonction Vitale de Management .....	96
3. Auditer la qualité du management .....	98
<b>10. Compétence politique .....</b>	<b>101</b>
1. L'habileté posturale et relationnelle.....	102
2. Le sens moral et du bien commun .....	104
3. Le courage et les risques politiques.....	107
<b>Conclusion. Partie 2 .....</b>	<b>111</b>
<b>PARTIE 3. Instrumenter les pratiques de gouvernance .....</b>	<b>113</b>
<b>11. Outils de base.....</b>	<b>115</b>
1. Plan d'actions stratégiques .....	115
2. Système prospectif.....	118
3. Gestion du temps.....	119
4. Référentiel de management.....	120
5. Contrat de gestion .....	123
<b>12. Dispositifs d'animation et gouvernance.....</b>	<b>125</b>
1. Concept de dispositifs 6C et interfaces.....	125
2. La vie réelle des dispositifs de gouvernance .....	126
3. Quelques dispositifs possibles .....	131
<b>13. Gouvernance et changement de dirigeant .....</b>	<b>135</b>
1. Une fonction est habitée par une personne .....	135
2. Favoriser l'histoire ou le renouveau ?.....	137
3. L'option du tuilage .....	140
4. Projet de vie et engagement .....	141
5. Accepter les virages à 180 degrés : la transmission au personnel .....	143
<b>Conclusion. Partie 3 .....</b>	<b>145</b>
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>147</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>151</b>
<b>L'équipe Endogène .....</b>	<b>153</b>
<b>Test d'effectivité et de professionnalisme de la gouvernance.....</b>	<b>155</b>